

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学 号: X200437073

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

福建省高速公路项目代建制管理模式研究

A Study on the Agent System Management Model
of Highway Project in Fujian Province

阮 建 凑

指导教师姓名: 李 兵 副教授

刘以庆 高 工

专 业 名 称: 项 目 管 理

论文提交日期: 2007 年 5 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2007 年 5 月

福建省高速公路项目代建制管理模式研究

阮建凑

指导教师: 李兵 副教授
刘以庆 高工
厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

摘要

自 1992 年以来，随着国家对基础设施投资力度的加大，福建省高速公路建设取得了较快的发展。但是，高速公路建设速度的快速发展并没有带来其建设项目管理体制的深刻改革。以传统的指挥部模式以及普遍采用的建设项目法人负责制模式与福建省高速公路建设发展越来越不适应，“四位一体”的建设管理模式，导致了高速公路建设质量水平下降、项目建设组织管理缺乏专业性、工程投资“超概”等问题日益突出。行业人士认识到急需进一步探索福建省高速公路建设管理体制变革、创新。

首先，本文从高速公路建设管理现状入手，介绍了高速公路建设基本程序、建设管理体制和项目管理模式，分析和总结以往高速公路建设管理体制存在的问题和弊端。

其次，提出了高速公路建设项目代建制概念、代建制特点、代建人进入时间、代建制的工作流程、代建内容与责任以及代建人风险防范机制，并对代建制中的代建人与工程项目其他参与方之间的关系进行了深入探讨，对代建制管理模式进行理论上分析，并介绍了代建制在省内外部分地区的试行状况和应用优势，为高速公路建设管理过程中推行代建制管理模式提供理论依据。

最后，结合福建省浦南高速公路代建制（浦南模式）的试点实施所取得了优势，阐明了在福建省高速公路建设项目中推行代建制的可行性和必要性。同时，分析了“浦南模式”在实施过程中存在的一些问题，通过专家访谈法，对“浦南模式”进行了改进，构建了一套福建省高速公路项目代建制的实施模式。

关键词：项目管理；高速公路；代建制；模式

ABSTRACT

The construction of highway has been greatly developing in Fujian province since 1992, with the enhancement of state's investment on infrastructure. However, the development of the highway, does not bring deep reforms into the management system of construction projects. Both the traditional headquarter-model and the widely used construction-project's-juridical-person-responsibility-model are not suitable for the development of Fujian highway increasingly. The "four-in-one" -construction-management-model results in a series of problems, such as the decrease of the quality of highway, the lack of professional management of project construction and the over cost of project investment. Therefore, more and more attentions have been paid to the research of the reform and innovation of the construction management system.

Firstly, several important concepts about the current situation of the highway construction, such as the basic construction procedures, the construction management system and the project management model, are introduced sequentially. The past problems and mistakes of the highway construction management system are also summarized and analyzed.

Secondly, the agent system for highway construction project is proposed. This model includes concept, characteristics, agent entrance time, working procedure, contents, as well as the mechanism of risk mitigation. The relationship between the agent and other participants of the project in the agent system are further discussed. Theoretical analysis is made on the management model of the agent system, and the testing status and application advantages of the agent system inside and outside Fujian province are described. These establish theoretical evidences for promoting the agent system in the highway construction management.

Last, but no least, the feasibility and necessity for promoting the agent system in Fujian highway construction projects is presented, combining with the advantages obtained in the pilot project of the agent system in Fujian Punan highway

(Punan-model) . The problems in the practice are analyzed at the same time. Based on further research results from expert interview, the Punan-model has been modified to build up a practical Agent System model for Fujian highway projects.

Key words: Project Management; Highway; Agent System; Model.

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
1.1 选题背景和依据	1
1.2 相关概念的界定	2
1.2.1 项目的定义及要素.....	2
1.2.2 项目的概念定义.....	3
1.2.3 工程项目的定义.....	3
1.3 国内外相关研究现状	4
1.3.1 国外研究现状.....	4
1.3.2 国内研究现状.....	5
1.4 本文的研究目的、研究方法和基本框架	9
1.4.1 研究目的.....	9
1.4.2 主要研究方法.....	9
1.4.3 本文的基本框架.....	10
第二章 高速公路建设项目管理现状.....	11
2.1 我国公路建设概述	11
2.2 建设基本程序	11
2.3 建设管理体制	13
2.4 建设组织机构	15
2.5 项目管理模式	17
2.5.1 发达国家政府投资项目管理模式概况.....	17
2.5.2 国内政府投资项目管理主要模式概述.....	18
2.6 现存的主要问题	22
第三章 工程项目代建制管理.....	24
3.1 代建制的产生与发展	24
3.2 代建制的概念	25
3.3 代建制的特点	25
3.4 代建制的类型	26
3.5 代建制管理的实施方式	27

3.5.1 代建制工作流程.....	27
3.5.2 代建人进入时间.....	27
3.5.3 代建的内容与责任.....	30
3.6 代建人风险防范机制	33
3.6.1 代建人选择机制.....	33
3.6.2 代建单位监督机制.....	33
3.7 代建人与工程项目其他参与方之间的关系	34
3.7.1 代建人与政府部门之间的关系.....	34
3.7.2 代建人与项目业主之间的关系.....	35
3.7.3 代建人与监理单位之间的关系.....	35
3.7.4 代建人与材料供应商、施工单位之间的关系.....	35
3.8 代建制与其他项目管理模式的区别	36
3.9 代建制在国内部分地区的试点状况	36
3.9.1 实践情况.....	36
3.9.2 应用中的优势.....	38
第四章 福建省高速公路项目代建制模式的构建	41
4.1 代建制试点工程实例分析	41
4.1.1 浦南高速公路代建制试点状况.....	41
4.1.2 浦南高速公路代建制模式的优势分析.....	44
4.1.3 浦南高速公路代建制试行过程中的问题与建议.....	49
4.2 专家访谈	51
4.3 构建项目代建制模式	55
4.3.1 项目代建制模型及其说明.....	55
4.3.2 下一阶段需要解决的问题.....	58
第五章 结 论	59
5.1 论文研究成果	59
5.2 进一步研究方向	60
附录	61
参考文献	75
致谢	78

Contents

Chapter 1 Introduction.....	1
1.1 Backgrounds.....	1
1.2 Relative Concepts.....	2
1.2.1 Project	2
1.2.2 Project management.....	3
1.2.3 Engineering project management	3
1.3 Literature Reviews.....	4
1.3.1 Overseas research status	4
1.3.2 Domestic Research status	5
1.4 Research purpose, approaches and Framework	9
1.4.1 Research purpose	9
1.4.2 Main research approaches.....	9
1.4.3 Research framework	10
Chapter 2 Current project management of highway construction	11
2.1 Outline of China's highway construction	11
2.2 Basic construction procedure.....	11
2.3 Construction Management systems.....	13
2.4 Structures of construction management	15
2.5 Management model.....	17
2.5.1 Outline of project management model in developed countries	17
2.5.2 Outline of project management model in China	18
2.6 Current main problems	22
Chapter 3 Managing project in agent system	24
3.1 Origin and development of agent system.....	24
3.2 Concept of agent system	25
3.3 Characteristics of agent system	25
3.4 Types of agent system	26
3.5 Implementing models of agent system management	27
3.5.1 Working procedure of agent system.....	27
3.5.2 Entrance time for agent.....	27
3.5.3 Contents and responsibilities of agent system	30

3.6 Mechanism of risk mitigation for agent.....	33
3.6.1 Agent Selection mechanism	33
3.6.2 Inspecting mechanism for agent unit	33
3.7 Relationship between agent and other participants of engineering project.....	34
3.7.1 Relationship between agent and government departments	34
3.7.2 Relationship between agent and project owner	35
3.7.3 Relationship between agent and inspecting units	35
3.7.4 Relationship between agent and material suppliers and implementing units.....	35
3.8 Differences between agent system and other project management models	36
3.9 Pilot agent system in China.....	36
3.9.1 Practive situation.....	36
3.9.2 Advantages in application agent system	38
Chapter 4 Building agent system in Fujian highway project	41
4.1 Cases analysis of pilot projects of agent system	41
4.1.1 Testing situation of Punan highway agent system	41
4.1.2 Advantages of Punan highway system.....	44
4.1.3 Problems and suggestions for Punan highway system	49
4.2 Expert interviews	51
4.3 Building agent system in Fujian highway project.....	55
4.3.1 The agent system model and descriptions.....	55
4.3.2 Further improvement in agent system model.....	58
Chapter 5 Conclusions.....	59
5.1 The research conclusion	59
5.2 Suggestions for future research	60
Appendix	61
Acknowledgement	75
References.....	78

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

1.1 选题背景和依据

近年来,随着国民经济的发展、社会的进步、改革的深入,国家投资体制改革也在逐步深化,从传统的计划经济体制迈入市场经济体制,市场对社会资源配置越来越起到关键作用,公路建设投资结构发生根本性变化,特别是高速公路作为收费公路以来,民间资本和外资开始流入高速公路建设领域,逐步成为高速公路建设资金重要来源,出现了投资多元化、管理社会化的新现象。公路建设、特别是高速公路建设作为一项资金密集型建设项目,在吸引大量建设资金、解决就业、拉动内需、促进国民经济发展、解决交通瓶颈现象的同时,也带来了一系列问题。特别是最近几年在公路建设领域,出现了 17 名交通厅长相继落马,使得大量的公路建设资金“灰色蒸发”,产生了极其恶劣的社会影响。因此,研究高速公路建设管理体制改革的,深刻剖析传统管理体制存在的弊病,探索代建制新型管理模式成为必然趋势。

通常所说的代建制是指建设单位选择专业化的建设代理单位,为其代理有关工程项目建设,项目建成后交付使用单位的制度。福建省目前在建的浦城至南平高速公路的项目顾问管理模式和即将开建的武夷山至邵武高速公路的设计——施工总承包管理模式,作为福建省高速公路建设管理方式改革的一种有益的尝试,是走向完全代建制的一种试点。但是在试点过程中,存在着对代建制的如何推广应用、代建模式、代建人的进入时间等方面急需解决的问题。

本文通过认真分析和总结以往建设管理工作中存在的各种问题和弊端,结合福建省浦城至南平高速公路代建制(以下简称“浦南模式”)的试点实施所取得优势,阐明了在福建省高速公路建设项目中推行代建制的可行性和必要性。同时,分析了“浦南模式”在实施过程中存在的一些问题和建议,通过专家访谈法,对“浦南模式”进行了改进,构建了一套福建省高速公路项目代建制的实施模式。这些研究对福建省在高速公路建设管理中全面推行代建制管理有着重要的意义。

1.2 相关概念的界定

1.2.1 项目的定义及要素

对项目的概念与特征的理解，目前还没有统一的认识标准。关于项目概念的界定比较有代表性的观点都或多或少的有所区别，这说明有关项目的理论还在认识过程中。但通过对众多范畴的比较发现，关于项目的许多提法在本质上是一致的区别在于侧重点、考虑的全面程度等方面不同。

中国项目管理知识体系（C—PMBOK2006）中推荐一种广义的项目定义，即项目是为实现特定目标的一次性任务。通俗地讲，项目即特定目标导向的一组任务。可见，项目驱动于目标，本质上是任务。^[1]

世界银行按其贷款发放的用途把项目定义为：所谓项目，一般系指同一性质的投资（如设有发电厂和输电线路的水坝），或同一部门内一系列有关或相同的投资，或不同部门内的一系列投资（如城市项目中住房、交通、供水、供电、通讯等），项目还可以包括向中间金融机构贷款，为它的一般业务活动提供资金，或向某些部门的发展计划发放贷款，项目通常即包括有形的，如土木工程的建设 and 设备的提供，也包括无形的，如社会制度的改进、政策的调整和管理人员的培训。^[2]

西方一些经济管理辞书著作^[3]和一些专业项目管理书籍^[4,5]，都对项目的概念和特征做了相应的界定。

美国项目管理协会在其《项目管理知识体系》（Project Management Body of Knowledge, PMBOK）中称“项目是可以按照明确的起点和目标进行监督的任务，现实中多数项目目标的完成都有明确的资源约束”。^[6]

德国国家标准 DIN6901 认为，项目是指具有预定的目标，具有时间、财务、人力和其他限制条件，具有专门的组织而实施的惟一性任务。^[7]

R.K.Wysocki,R.Beck,Jr.,D.B.Crane 认为，项目是由一些独特的、复杂的和相关的活动所组成的一个序列，它有一个必须在特定时间内、在预算之内及根据规范完成的目的或目标。^[7]

尽管对项目的理解各见所长，但其本质都是一样的，但可以把项目所包含的要素归纳为：

- (1) 项目具有整体性;
- (2) 项目具有一次性;
- (3) 项目具有目的性;
- (4) 项目具有被限制性。

1.2.2 项目管理的概念定义

王卓甫将项目管理定义为：项目负责人（或称项目经理）和项目管理班子为使项目取得成功，运用系统理论和方法，对项目进行全过程和全方位的规划、组织、控制与协调的总称。^[8]

石纪在其硕士论文中对项目管理作了如下定义：项目管理是指项目管理者按照客观规律的要求，在有限的资源条件下，运用系统的观点、理论和方法，对项目涉及的全部工作进行管理。即从投资项目的决策到实施全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和总结评价，以实现项目的目标。^[9]

ISO10006（项目质量管理指南—Quality Management Guidelines to Quality in Project Management）把项目管理定义为：项目管理是在项目的连续过程中，对项目的各方面进行策划、组织实施、监测和控制，以达到项目目标。^[10]

中国项目管理知识体系（C—PMBOK2006）中从项目管理学科的角度出发，对项目管理作如下的定义：项目管理是一种基于系统思想与权变理念、面向对象（Object oriented）的组织管理方法论。它包括以目标为导向的临时性组织系统管理方法体系和以项目为导向的长期性组织变化管理方法体系。^[1]

尽管上述对项目管理概念阐述不同，但都说明了项目管理的基本特点：

- (1) 项目管理是一项复杂的工作;
- (2) 项目管理具有创造性;
- (3) 项目管理需要集权领导和建立专门的项目组织;
- (4) 项目负责人在项目管理中起着非常重要的作用。

1.2.3 工程项目管理的定义

工程项目管理是项目管理中的一类，其管理对象是工程项目。它可以定义为：在建设工程项目的生命周期内，用系统的理论、观点和方法，进行有效的规划、决策、组织、协调、控制等管理活动，从而使工程项目在既定的资源和环境条件下，使其质量、工期和投资控制目标得以实现^[8]。建设部文件对工程项目管

理是如下定义的：工程项目管理是指从事工程项目管理的企业受业主委托，按照合同规定，代表业主对工程项目的组织实施进行全过程或若干阶段的管理和服务。^[11]

1.3 国内外相关研究现状

1.3.1 国外研究现状

Hmso 在文献^[12]中指出，在发达国家，对工程项目的管理一般都分为政府工程和私人工程两大类。对私人投资的工程项目，政府主要是进行规划、安全、技术标准、建设程序、环保、消防等方面的控制，只要不违法，一般不加干预。对于经营性政府投资项目（主要包括大型的基础设施和公共工程），由于在营运后有盈利保证，一般都完全按私人工程的方式操作。而对于政府公益性项目，一般不适合采用项目法人制，因而缺乏有效的风险约束和投资控制机制。

Jolivet.F 在文献^[13]中对政府投资项目，尤其是非经营性政府投资项目的管理和监管进行了分析，提出应该结合国家的公共财政和投融资体系改革，从投资、决策、管理，也就是资金、计划、市场三个方面共同构建政府投资项目的监督管理体系。其中，资金监管即从财政资金预算和资金使用效率角度建立资金监督约束机制；市场监管即建立市场监督机制；计划监督即对项目的决策、设计等问题进行监督。

Robert.J.Paul 在文献^[14]中则运用信息经济学理论，针对工程项目管理中参与各方，通过设计合同激励模型，使各参与者得以有效合作，最终利于项目的产出。

从已有国外相关项目管理和代理建设管理方面的研究文献，我们可以看出项目管理模式与一个国家的经济体制、建筑市场的发展程度和投融资主体密不可分。经济发达国家的市场化、私有化程度较高，许多大型建设项目是由私人作为投资主体。加之发达国家建筑市场的法律法规体系较为完善，中介机构较成熟，专业咨询服务多，内容全、信用好；建筑业的工程保险、担保体制非常健全。在这种环境下，业主的投资和质量目标的风险大大降低。因此，在不同的工程阶段，业主可以委托不同的专业项目管理公司，协助自己做好项目的一体化管理。

同时，国外项目管理中没有象国内一样称为“代建制”，他们称之为代理建设管理（ACM, Agent Construction Management）制度，但实质都是一样的，

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库